



### Enfoque

Transformar la Administración para que sea un factor de competitividad y un ejemplo de productividad y eficacia.

### Objetivos

Definir un Plan de Gobierno en base a tres pilares fundamentales:

- Procesos de cara al ciudadano y empresas.
- Administración como organización empresarial en sí misma con un funcionamiento eficiente.
- Administración como impulsora de la competitividad.

### Acuerdos fundamentales

La Administración pública es un agente importante en el desarrollo económico de una región. El sector público emplea en Navarra en torno a 30.000 personas, un 12.6% del empleo total de la comunidad foral. Si a ello unimos su capacidad para influir en la economía regional por la vía fiscal, la inversión en infraestructuras, las ayudas y los diferentes servicios que presta, llegamos a la conclusión de que resulta de gran importancia para la economía foral el que la Administración sea una organización moderna, innovadora y fuente de competitividad.

Para ello debe contar con un personal motivado, formado, y con un perfil adecuado a los cometidos que va a tener que desempeñar. Sus clientes (ciudadanos, empresas, administrados) deben estar en el centro de su quehacer diario y debe dotarse de una estructura interna y de unos procesos y procedimientos que garanticen que éste recibe un servicio óptimo. En resumen, **Navarra deberá contar con una Administración Pública ejemplar: centrada en las personas, orientada a resultados y altamente innovadora.**

- Apostar por definir un modelo que propicie el cambio en la Administración en el horizonte 2030 sobre la base de **mejorar la organización interna** para así poder ofrecer los mejores servicios a la sociedad navarra y actuar como **facilitador de la competitividad regional** y del desarrollo de los clusters. Un modelo de administración **vivo que innove y evolucione**.
- Distinguir entre aquellas acciones que la Administración puede hacer por sí misma de aquellas que están ligadas a una decisión política.
- Definir en primer lugar el **modelo óptimo de administración** sin tener en cuenta las barreras actuales para lograrlo.
- **Mejorar la eficiencia en la prestación de servicios** como uno de los proyectos más importantes, y para ello analizar cada servicio y su coste para determinar cuál es la manera más adecuada de prestarlo (directamente o a través de terceros). así como su sistema de financiación.
- **Revisar los procesos y procedimientos** administrativos junto con los involucrados y modificarlos de forma que se garantizara su **idoneidad, simplicidad y eficacia**. Pero no sería suficiente con revisar los actuales sino que debería analizarse, a la luz de estos principios, cualquier nuevo proceso o procedimiento antes de ponerse en marcha.
- Apostar por **el sistema telemático** como medio de comunicación preferente entre la Administración y los usuarios de los servicios públicos.

- La Administración debería ser una organización **innovadora en sí misma** y debería contribuir al impulso de la innovación apoyando los **proyectos de I+D+i de los clusters** y utilizando la **compra pública**.
- **Plantearse el trabajo por proyectos y la modificación del sistema presupuestario** para ser más eficiente la Administración.
- Considerar que **las personas** que trabajan en la Administración son su pilar básico, por lo que es importante trabajar en que **sean las adecuadas y estén bien formadas y motivadas**, lo que llevaría a:
  - Optimizar los sistemas de selección y contratación de personal.
  - Establecer sistemas de evaluación del desempeño.
  - Apostar por la capacitación continua del personal.
  - Fomentar la movilidad funcional y departamental.
- Subrayar que la Administración tiene un papel crucial en la **mejora de la competitividad**, no sólo a través del impulso de los clusters sino también impulsando o limitando el desarrollo de factores transversales del crecimiento económico, como son el emprendimiento, la formación o la investigación. La actuación de la administración en estos campos está recogida en el plan de acción concreto de los factores transversales.
- El plan de acción de la Administración reflejado en Moderna está fundamentalmente referido a la administración autonómica pero, en el futuro, deberá **abordar también la reforma de la administración local**.

## VISIÓN 2030

**La Administración pública de Navarra es un modelo de eficiencia y un factor relevante de competitividad reconocido internacionalmente**

## LÍNEAS ESTRATÉGICAS

**1  
 DAR AL CLIENTE UN SERVICIO  
 ÓPTIMO**

**2  
 FACILITAR LA COMPETITIVIDAD  
 REGIONAL**

**3  
 DOTARSE DE LA MEJOR  
 ORGANIZACIÓN PARA CONSEGUIR LO  
 ANTERIOR**

## PROYECTOS

**1.1.** Mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios.  
**1.2.** Racionalizar y transformar los procesos y procedimientos.  
**1.3.** Impulsar la e-administración.

**2.1.** Proactividad de la Administración en las actividades que impulsen el desarrollo de los clusters.

**3.1.** Implantar una política de recursos humanos que permita disponer de un personal preparado y motivado.  
**3.2.** Optimizar la estructura-organización interna.  
**3.3.** Garantizar una adecuada dotación de infraestructuras físicas y tecnológicas (propias y ajenas).

## PRINCIPALES ACCIONES

### 1. DAR AL CLIENTE UN SERVICIO ÓPTIMO

#### ACCIONES A CORTO PLAZO

- Analizar cada servicio para determinar la manera más adecuada de prestarlo y para que se pueda decidir qué servicios se prestan directamente y cuáles a través de terceros.
- Estudiar la financiación óptima de los servicios.
- Abrir un canal permanente para recibir las quejas y sugerencias de los ciudadanos y habilitar un buen sistema de atención a las mismas (ligado con 1.2 y 3.1).
- Disponer de un buen sistema de medición de la eficiencia de los servicios (calidad y coste) y de la satisfacción de los clientes.
- Elaboración y puesta en marcha de un plan de evaluación y mejora de la calidad y simplificación de los procesos administrativos (reingeniería de procesos) analizando todas las variables en juego (tiempo, coste directo y coste de su ineficiencia, personal involucrado, etc.) (ligado al 1.1).
- Puesta en marcha de un sistema que garantice que cualquier nueva norma que implique cambios en los procesos y procedimientos, previamente a ser enviada al Parlamento, será evaluada para asegurar que éstos son necesarios y no empeoran el servicio.
- Crear una "ventanilla única" que centralizará los servicios de información, asesoramiento, tramitación unificada, etc.
- Abrir un canal permanente para recibir la opinión de los ciudadanos y empresas sobre los procesos y procedimientos (ligado con 1.1).
- Establecer un sistema telemático como medio de comunicación preferente entre la Administración y los usuarios de los servicios públicos para facilitar su relación.
- Abrir un canal permanente de comunicación para recibir la opinión de los usuarios sobre la prestación de servicios vía telemática.
- Imponer el uso de herramientas informáticas entre el personal de la Administración.
- Desarrollar acciones de carácter institucional, organizativo y jurídico que posibiliten un marco de viabilidad y garantía para la implantación de la e-administración.

#### ACCIONES A MEDIO Y LARGO PLAZO

- Desarrollar un sistema de vigilancia que permita realizar una observación permanente de las mejores administraciones del mundo.
- Adaptar el perfil (formación) de los responsables del servicio a las tareas que tienen que realizar (prestación directa, control de terceros, atención al público...) (ligado con 3.2).
- Buscar fórmulas que permitan cambios en los contratos con proveedores en caso de incumplimiento de las condiciones de servicio.
- Penalizar el silencio administrativo para favorecer que se reduzca al máximo.
- Generalización de la banda ancha impulsada por la Administración.
- Explorar permanentemente los avances en los instrumentos y herramientas telemáticos para mejorar la prestación de los servicios por esa vía.
- Presencia de la Administración navarra en las redes sociales.
- Personal de la administración permanentemente formado en TIC (ligado con 3.1).

## 2. FACILITAR LA COMPETITIVIDAD REGIONAL

### ACCIONES A CORTO PLAZO

- Participación en los clusters de interlocutores válidos de la Administración que garanticen la habilitación de un canal eficiente de comunicación entre ésta y aquellos.
- Desarrollar normativa y líneas de ayuda específicas de apoyo a los sectores estratégicos.
- Proporcionar las infraestructuras necesarias (de transporte, energéticas, suelo, etc.) para que las empresas de los clusters desarrollen su actividad.
- Garantizar una gestión rápida y eficiente de las ayudas públicas (ligado con 1.2).
- Garantizar las necesidades de los sectores estratégicos en materia de formación reglada específica.

### ACCIONES A MEDIO Y LARGO PLAZO

- Actuar como demanda temprana para promover el desarrollo de los clusters donde sea necesario.
- Habilitar un canal para proporcionar información de interés a los clusters (ayudas, legislación, etc.).
- Respaldo permanente a los clusters en acciones de promoción exterior y de conexión y coordinación con clusters de otras regiones.
- Apoyar a los clusters en aquellas actividades que necesiten de soporte institucional.
- Facilitar que los clusters pasen a liderarse desde la iniciativa privada y que la Administración tenga un papel tangencial.

## 3. DOTARSE DE LA MEJOR ORGANIZACIÓN PARA CONSEGUIR LO ANTERIOR

### ACCIONES A CORTO PLAZO

- Desarrollar modelos de contratación que permitan disponer de las personas adecuadas (preparadas y motivadas) y suficientes para optimizar la estructura-organización interna (ligado con 1.1).
- Flexibilizar el estatuto de empleado público.
- Capacitar al personal de la administración garantizando su acceso a la formación tanto técnica como de otra índole (p. ej: trabajo en equipo).
- Suprimir el carácter vitalicio de los funcionarios.
- Establecer una carrera para los funcionarios basada en el mérito y no en la antigüedad.
- Establecer un sistema de evaluación continua en función de los resultados.
- Replantearse la estructura por departamentos y valorar la existencia de un "mando ejecutivo" por debajo del Presidente (p.ej., un Director de la Administración).
- Flexibilizar y modernizar la Administración con visión estratégica de proyectos.
- Optimizar la estructura de las empresas públicas que forman parte de la Corporación Empresarial de Navarra, analizando procesos de fusión, privatización, absorción, etc.
- Utilizar eficientemente los muchos medios técnicos disponibles (propios y ajenos).

### ACCIONES A MEDIO Y LARGO PLAZO

- Asegurar un sistema de selección que permita la posterior movilidad y la evaluación por competencias.
- Instaurar un procedimiento mediante el cual se pueda recolocar a las personas de acuerdo a las necesidades para evitar recursos ociosos.
- Avanzar en la profesionalización del funcionario.
- Ilusionar a los funcionarios haciéndoles partícipes de los objetivos públicos.
- Dotar de un sistema interno y externo a la Administración para asegurar que las ideas afloran y se gestionan de manera continua.
- Replantearse en su totalidad el proceso de elaboración y posterior control del presupuesto: duración, sistema de asignación del presupuesto, sistemas de control, detalle por partidas, etc.
- Avanzar en un sistema de contabilidad analítica que permita disponer del coste de prestación de los servicios y en la evaluación de los resultados y de la eficiencia pública.
- Desarrollar infraestructuras físicas de transporte, educativas, sanitarias, etc. al nivel suficiente para proporcionar un nivel de servicio óptimo a los usuarios y propiciar el desarrollo de los clusters.
- Mayor coordinación en la planificación de infraestructuras con regiones cercanas.
- Hacer *lobby* para influir en la planificación del Gobierno Central.

## INDICADORES

### MÉTRICAS Y FUENTES

- PIB del sector público y su aportación al PIB total (INE).
- Nº de empleados del sector público y su aportación al empleo total (Tesorería de la Seguridad Social).
- Productividad del sector público.
- Nº de servicios públicos *on-line*.
- Valoración de los servicios por los ciudadanos y empresas (Encuestas de satisfacción).

## EQUIPOS MODERNA

- **EQUIPO 1:** multidisciplinar y multidepartamental para catalogar los servicios que presta la administración y los parámetros que se usarán para su evaluación.
- **EQUIPO 2:** para establecer un sistema de medición de la satisfacción y atención a los clientes.
- **EQUIPO 3:** para obtener información acerca de cómo lo hacen las administraciones más eficientes.
- **EQUIPO 4:** para estudiar todas las posibilidades de la compra pública y la manera de formar en ello a empresas y personal de la Administración.
- **EQUIPO 5:** para analizar los sistemas de selección y contratación actuales y futuros, y gestión de plantillas.
- **EQUIPO 6:** para motivar, formar y fomentar el desarrollo del personal de la Administración.
- **EQUIPO 7:** para transformar la Administración de Navarra en una organización innovadora.
- **EQUIPO 8:** para optimizar la organización interna de la Administración: estructura y sistema presupuestario.
- No se proponen de momento grupos de optimización de procesos y administración electrónica porque ya hay varios en marcha.

## TAREAS INMEDIATAS

- Elaborar un catálogo de servicios en el que se analice cada servicio por familias incluyendo una valoración tanto técnica como económica:
  - Definir los parámetros para realizar esta evaluación.
  - Dado el plan ya en marcha para la evaluación y mejora de la calidad y agilización de los procesos administrativos, dotarlo del alcance y medios necesarios.
- Posibilidad de ofrecerlos por vía telemática y determinar qué servicios se podrían ofrecer y periodificación.
- Crear la Oficina de Tramitación de Actividades Económicas prevista en el proyecto de Ley Foral de Medidas de Simplificación Administrativa del 29 de junio de 2009.
- Evaluar la cantidad de silencios administrativos existentes por unidades de gobierno.
- Campañas proactivas de promoción de los Servicios Públicos *on-line*.
- Hacer un estudio de las infraestructuras que necesitan los clusters navarros para su desarrollo futuro. Se realizará en primer lugar un inventario de las existentes, para después determinar las infraestructuras que será necesario desarrollar en el horizonte 2030.
- Listar las principales necesidades de los sectores estratégicos en materia de formación reglada específica.
- Identificar a los interlocutores válidos de la Administración para participar en los distintos clusters de Navarra.
- Realizar una amplia difusión de los clusters estratégicos de MODERNA en diferentes foros para animar a su desarrollo.
- Determinar qué competencias tiene Navarra en políticas de RRHH de la Administración y lo que la ley actual permitiría hacer.
- Estudiar los procesos de selección actuales y ver cómo podrían añadirse la evaluación de competencias y actitudes.
- Trabajar en el diseño de un modelo de contratación que permita disponer de personas adecuadas.
- Trabajar en el diseño de un sistema de incentivos para funcionarios.
- Crear una comisión interna para hacer aflorar ideas innovadoras.
- Hacer un estudio sobre los mecanismos de asignación de recursos en función de resultados existentes en las administraciones más avanzadas (*benchmark*), determinar el que mejor se ajusta a la administración navarra e incorporar los cambios que sean necesarios.
- Hacer un inventario de infraestructuras públicas y su grado de utilización y coste de amortización.
- Definir los parámetros para hacer un uso eficiente de los medios disponibles.